

»» Mittelstand stellt sich auf Herausforderungen durch demografischen Wandel ein

Nr. 489, 11. März 2025

Autorinnen: Dr. Elisabeth Grewenig, Telefon 069 7431-55722, elisabeth.grewenig@kfw.de
Dr. Juliane Gerstenberger, Telefon 069 7431-4420, juliane.gerstenberger@kfw.de

Der demografische Wandel stellt Unternehmen vor immer größere Herausforderungen: Seit Beginn der 2020er-Jahre scheiden die geburtenstarken Jahrgänge der Nachkriegsgeneration zunehmend aus dem Berufsleben aus. Bereits heute spüren Unternehmen die Auswirkungen dieses Wandels bei der Stellenbesetzung und etwa jedes dritte Unternehmen berichtet aktuell von Behinderungen seiner Geschäftstätigkeit aufgrund von Fachkräfteknappheit. Zukünftig wird sich dieser Trend noch weiter verschärfen, da immer mehr Babyboomer in den Ruhestand eintreten und weniger junge Arbeitskräfte nachrücken.

Mittelständische Unternehmen in Deutschland sind sich dieser Entwicklungen durchaus bewusst. In einer Sonderbefragung zum KfW-Mittelstandspanel erwarten kleine und mittlere Unternehmen einen Rückgang der erwerbsfähigen Bevölkerung um durchschnittlich 8,2 % in den nächsten zehn Jahren. Entsprechend rechnen viele Mittelständler mit zunehmenden Schwierigkeiten bei der Besetzung offener Stellen. Fast drei von fünf befragten Unternehmen erwarten in den nächsten fünf Jahren Probleme, geeignete Bewerbende zu finden. Ein Drittel der KMU sieht sogar die Existenz des eigenen Unternehmens durch den Arbeitskräftemangel bedroht.

Um dem Arbeitskräftemangel zu begegnen, setzen KMU vor allem auf Maßnahmen zur Erhöhung der Attraktivität des Arbeitsplatzes. Am häufigsten werden von Mittelständlern mit zukünftigen Stellenbesetzungsproblemen Lohnerhöhungen (67 %), flexiblere Arbeitszeitmodelle bzw. -orte (59 %) und Weiterbildungsangebote (53 %) genannt. Seltener werden Maßnahmen zur Erschließung noch ungenutzter Erwerbspotenziale, wie etwa die Einbindung älterer Menschen, ausländischer Fachkräfte oder Frauen erwogen – obwohl sich solche Maßnahmen zunehmend als lohnend erweisen dürften. Gut ein Drittel (36 %) plant die Ausweitung von Altersteilzeit. Die gezielte Anwerbung ausländischer Arbeitskräfte (25 %) oder die Ausweitung von Kinderbetreuungsangeboten (22 %) stehen bei jeweils etwa einem Viertel der betroffenen KMU auf der Agenda.

Zudem werden nicht selten Konsolidierungsmaßnahmen, die mit Umsatzeinbußen einhergehen können, in Betracht gezogen. Rund 40 % der betroffenen KMU halten es für wahrscheinlich, perspektivisch weniger Aufträge anzunehmen. Die Reduzierung der Produktion, der Öffnungszeiten oder der Erreichbarkeit planen rund 30 %. Das Schließen von Standorten wiederum wird nur von wenigen KMU (13 %) als wahrscheinliche Maßnahme angesehen. Dementgegen erwägt fast ein

Drittel der betroffenen KMU (30 %), den Arbeitskräftebedarf durch Automatisierung zu verringern, was sich wiederum positiv auf die Produktivität auswirken könnte.

Der bevorstehende Arbeitskräftemangel kann jedoch durch Unternehmensaktivitäten allein nicht behoben werden. Ein demografischer Umbruch dieser Größenordnung erfordert Unterstützung durch Wirtschafts- und Bildungspolitik. Ein zentraler Ansatzpunkt stellt dabei die Stärkung der (betrieblichen) Aus- und Weiterbildung dar. Auch die Steigerung der inländischen Erwerbsbeteiligung, insbesondere von Frauen und älteren Menschen, ist von zentraler Bedeutung. Nicht zuletzt gilt es, die Migration und Integration von ausländischen Arbeitskräften zu verbessern, um den Arbeitskräftemangel nachhaltig zu lindern.

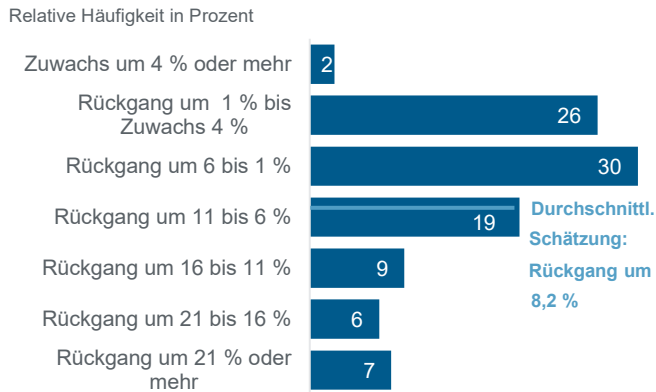
Demografischer Wandel – (zukünftig) eine der größten Herausforderungen für Unternehmen

Seit Beginn der 2020er-Jahre scheiden die geburtenstarken Jahrgänge der Nachkriegsgeneration aus dem Erwerbsleben aus und werden noch bis 2035 eine enorme Lücke im Arbeitskräftepotential hinterlassen. Schon heute macht sich der voranschreitende demografische Wandel bei der Besetzung von Stellen in Unternehmen bemerkbar. So fehlten laut einer aktuellen Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW Köln) im Jahresdurchschnitt 2023/2024 mehr als 530.000 qualifizierte Arbeitskräfte. Rund 4 von 10 offenen Stellen für qualifizierte Arbeitskräfte konnten nicht mit entsprechend qualifizierten Arbeitssuchenden besetzt werden.¹ Auch das KfW-ifo-Fachkräftebarometer bestätigt die in den zurückliegenden Jahren deutlich gestiegene Fachkräfteknappheit. In der aktuellen Erhebung meldeten 32 % der dort befragten Unternehmen Behinderungen ihrer Geschäftstätigkeit durch Fachkräftemangel. In der Gesamtschau hat sich die Fachkräfteknappheit der Unternehmen – bedingt durch die schwache Konjunktur – damit zwar gegenüber ihren Spitzenwerten im Jahr 2022 weiter verringert, liegt aber dennoch auf einem historischen Hoch.²

Mit voranschreitendem Ausscheiden der Babyboomer aus dem Erwerbsleben wird sich der Rückgang des Arbeitskräftepotenzials in Zukunft noch weiter verschärfen. Das Statistische Bundesamt etwa prognostiziert eine Schrumpfung der Erwerbsbevölkerung (Personen im erwerbsfähigen Alter zwischen 15 und 64 Jahren) um 8,8 % zwischen den Jahren 2024 und 2035. Das entspricht einem Rückgang um etwa 4,2 Mio. Personen.³ Zum Vergleich: Zwischen den Jahren 2004 und 2015 ist in Deutschland die Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter nur um ca. 2,2 % gesunken. Diese Zahlen zeichnen ein klares Bild: Der demografische Wandel wird

zu einer erheblichen Verknappung des Arbeitskräftepotenzials führen, was sich als ernstzunehmende Wachstumsbremse für Unternehmen erweisen könnte.⁴

Grafik 1: Verteilung der Schätzung mittelständischer Unternehmen über die zukünftige Entwicklung des Arbeitskräftepotenzials



Quelle: Sondererhebung zum KfW-Mittelstandspanel September 2024.

Mittelständische Unternehmen sind sich der zukünftigen Entwicklung des Arbeitskräftepotenzials bewusst

Kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland sind sich der zukünftigen Entwicklungen im Arbeitskräftepotenzial durchaus bewusst, wie die Ergebnisse einer Sonderbefragung zum KfW-Mittelstandspanel zeigen. Auf die Frage, wie sich die Anzahl der Personen im erwerbsfähigen Alter (15 bis 64 Jahre) in den nächsten zehn Jahren entwickeln wird, rechnen KMU im Durchschnitt mit einem Rückgang von 8,2 % (Grafik 1) und liegen damit bemerkenswert nah an dem prognostizierten Wert des Statistischen Bundesamtes von 8,8 %.

Ein Blick auf die Verteilung der Einschätzungen offenbart jedoch auch erhebliche Unterschiede. So gehen beispielsweise 29 % der befragten KMU von einem geringen Rückgang von

1 % oder noch weniger aus, während gleichzeitig 14 % der Unternehmen einen deutlich höheren Rückgang von 21 % oder mehr erwarten. Diese unterschiedlichen Erwartungen lassen sich teilweise durch die verschiedenen demografischen Gegebenheiten in den jeweiligen Geschäftsregionen der KMU erklären. Insbesondere zeigen die Einschätzungen der Unternehmen in ostdeutschen (durchschnittliche Schätzung -13,1 %) und ländlichen Regionen (-9,0 %) eine pessimistischere Erwartung bezüglich des zukünftigen Arbeitskräfte-rückgangs im Vergleich zu Westdeutschland (-7,1 %) oder eher städtisch geprägten Gebieten (-7,6 %). Diese Unterschiede spiegeln sich auch in der tatsächlichen demografischen Entwicklung wider, die in den erst genannten Regionen stärker von Abwanderungstendenzen und einer zunehmenden Bevölkerungsalterung geprägt ist.⁵

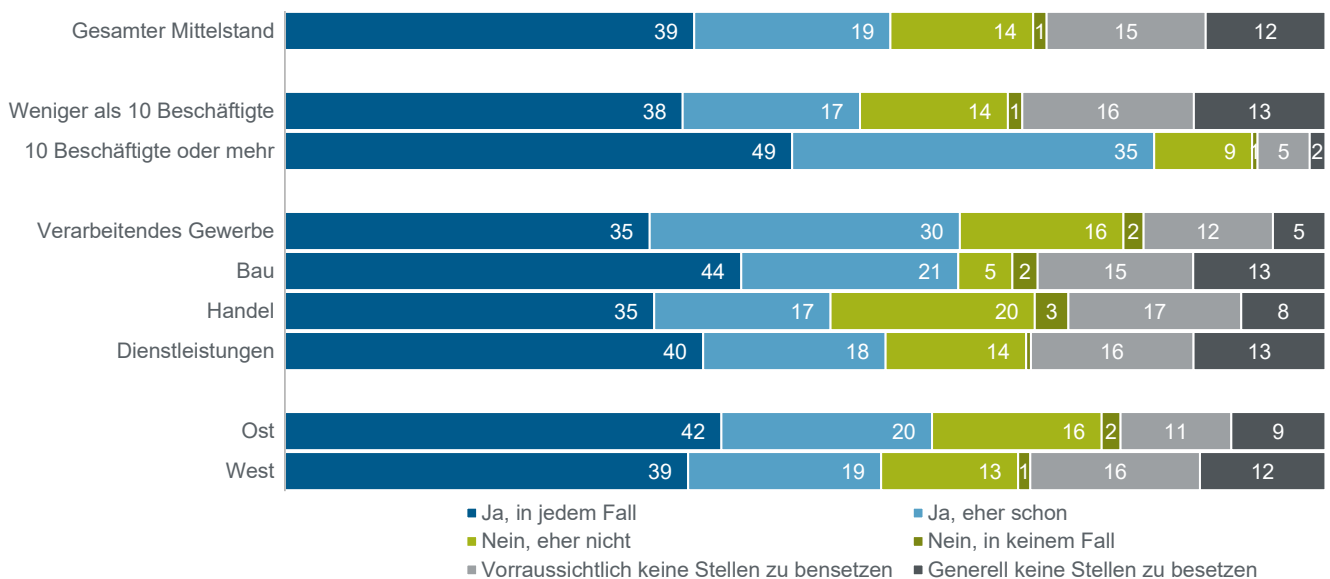
Fast drei von fünf KMU rechnen mit Schwierigkeiten bei der Besetzung offener Stellen

Vor diesem Hintergrund ist es wenig überraschend, dass mittelständische Unternehmen in Zukunft zunehmend mit Schwierigkeiten bei der Besetzung offener Stellen rechnen. 39 % der befragten KMU geben an, dass sie in den nächsten fünf Jahren in jedem Fall Probleme erwarten, geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden (Grafik 2). Weitere 19 % rechnen eher mit derartigen Problemen. Somit gehen insgesamt also fast drei von fünf (58 %) KMU künftig von Schwierigkeiten bei der Besetzung offener Stellen aus. Gleichzeitig liegt der Anteil der mittelständischen Unternehmen, die zwar offene Stellen haben, jedoch (eher) keine Probleme bei deren Besetzung erwarten, bei lediglich 15 %.

Die verbleibenden 27 % der Unternehmen haben entweder generell oder in den kommenden fünf Jahren vermutlich keine Stellen zu besetzen. Ob Stellen überhaupt zu besetzen sind, hängt von verschiedenen Faktoren ab, darunter das aktuelle konjunkturelle Umfeld, die Erwartungen hinsichtlich der zukünftigen Unternehmensentwicklung sowie die Altersstruktur und Fluktuation innerhalb der Belegschaft.

Grafik 2: Erwartete Probleme bei der Stellenbesetzung in den kommenden 5 Jahren

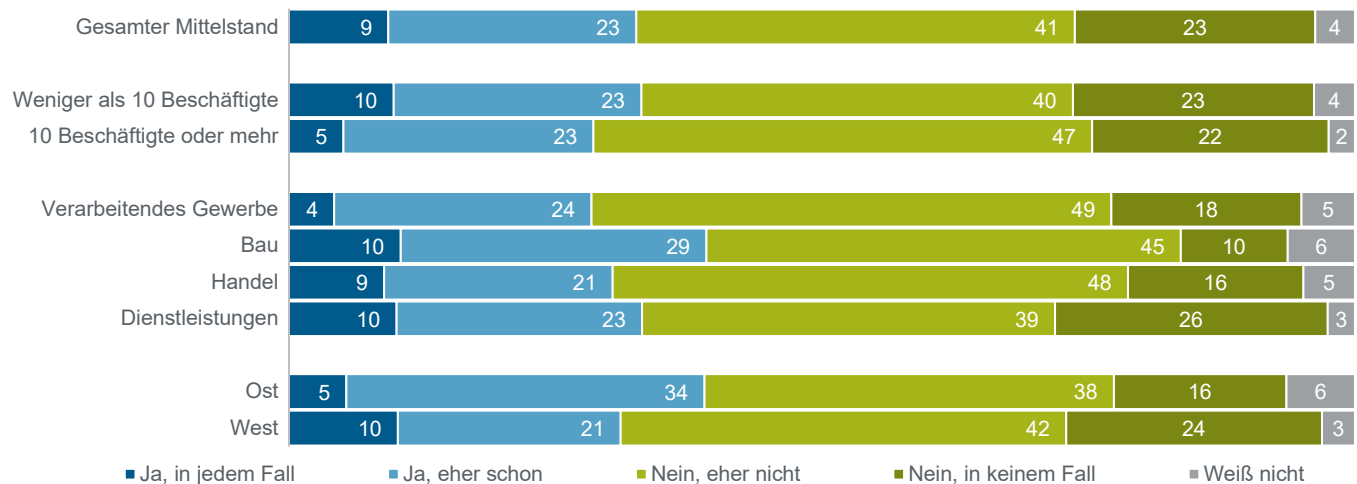
Anteile mittelständischer Unternehmen in Prozent



Quelle: Sondererhebung zum KfW-Mittelstandspanel September 2024.

Grafik 3: Erwartete mittel- bis langfristige Existenzbedrohung des Unternehmens aufgrund von Arbeitskräftemangel

Anteile mittelständischer Unternehmen in Prozent



Quelle: Sondererhebung zum KfW-Mittelstandspanel September 2024.

Große Mittelständler rechnen am häufigsten mit Stellenbesetzungsproblemen

Die erwartete Betroffenheit von Stellenbesetzungsproblemen variiert vor allem mit der Unternehmensgröße. So gehen unter den größeren Mittelständler mit mehr als 10 Beschäftigten der Großteil der Unternehmen (84 %) in jedem Fall oder eher von Stellenbesetzungsproblemen aus, bei den kleineren Unternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten sind es 55 %. Dabei dürfte sich niederschlagen, dass größere Unternehmen in der Regel häufiger und auch länger vakante Stellen aufweisen, da sie sowohl insgesamt mehr Stellen zu besetzen haben, als auch mehr zeitliche Spielräume haben, um offene Stellen länger unbesetzt zu lassen. Entsprechend rechnen kleine Unternehmen vermehrt damit, in den kommenden Jahren keine Einstellungen vornehmen zu müssen (29 vs. 7 % bei den größeren Mittelständlern).

Zwischen den dargestellten Branchen unterscheiden sich die erwarteten Stellenbesetzungsprobleme weniger stark. Am häufigsten werden Stellenbesetzungsprobleme im Verarbeitenden Gewerbe und im Bau (jeweils 65 %) erwartet, am seltensten im Handel (52 %). Auch zwischen Unternehmen in Ost- und Westdeutschland gibt es lediglich geringfügige Unterschiede. So blicken ostdeutsche Unternehmen etwas pessimistischer auf die zukünftige Stellenbesetzung (62 %) als westdeutsche (57 %).

Eines von drei KMU sieht sogar die Existenz seines Unternehmens bedroht

Neben den Herausforderungen bei der Suche nach neuen Arbeitskräften kann der Fachkräftemangel noch deutlich weitreichendere Folgen für die Unternehmen haben. Wenn entscheidende Schlüsselpositionen unbesetzt bleiben, kann dies letztlich das Überleben der Unternehmen gefährden. Insgesamt geben 9 % der befragten Unternehmen an, dass sie mittel- bis langfristig aufgrund des Arbeitskräftemangels in jedem Fall in ihrer Existenz gefährdet sind (Grafik 3). Weitere 23 % rechnen eher mit einer Existenzbedrohung. In Summe sieht damit fast jedes dritte mittelständische Unternehmen (33 %) seine Zukunft in Gefahr.

Besonders kleinere Unternehmen sind davon betroffen. Aufgrund begrenzter personeller und finanzieller Ressourcen fällt es ihnen häufig schwerer, etwaige Folgen anhaltender Besetzungsprobleme zu kompensieren. So erwarten unter den kleineren Mittelständlern mit weniger als 10 Beschäftigten 33 %, mittel- bis langfristig in Existenzprobleme zu laufen, 10 % rechnen in jedem Fall damit. Bei größeren Mittelständlern mit mehr als 10 Beschäftigten liegt dieser Anteil bei 29 %, nur 5 % gehen in jedem Fall von einer Existenzbedrohung aus.

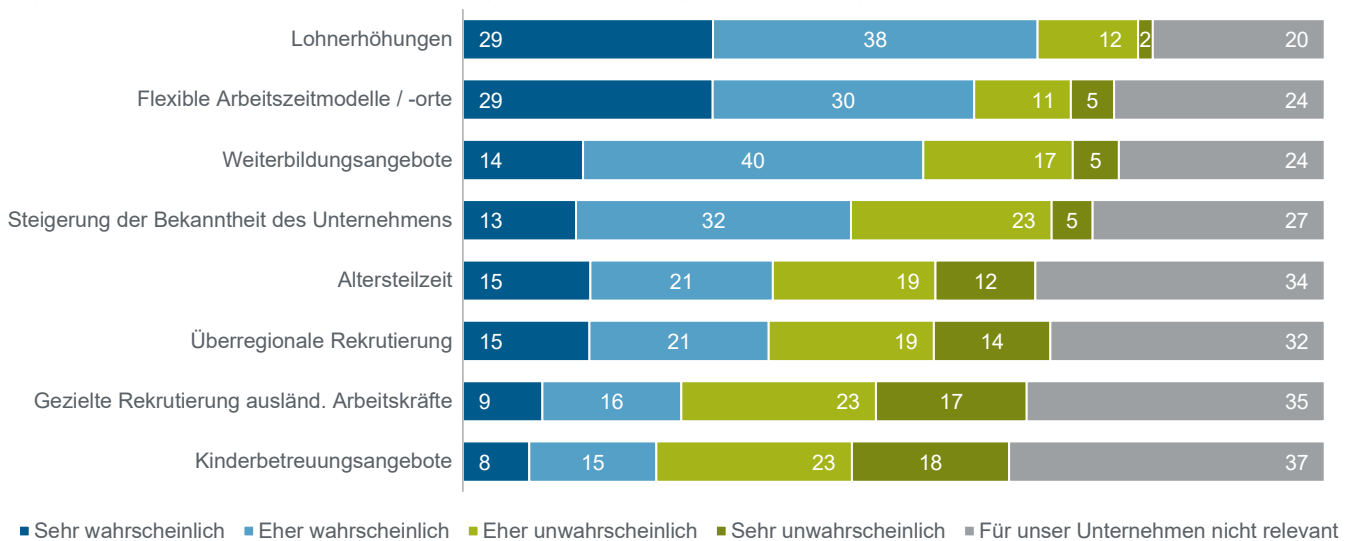
Auch in der Branchenbetrachtung zeigen sich Unterschiede. Besonders scheint die Existenz von Unternehmen im Baugewerbe gefährdet, wo 39 % der befragten Unternehmen dies erwarten. Im Verarbeitenden Gewerbe ist die Situation etwas stabiler, hier sehen 28 % der KMU ihre Existenz gefährdet. Auch regionale Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland sind erkennbar. Ostdeutsche Unternehmen zeigen sich insgesamt pessimistischer hinsichtlich ihrer zukünftigen Existenz: 39 % von ihnen befürchten eine Bedrohung, während in Westdeutschland nur 31 % der Unternehmen solche Bedenken äußern. Dafür gehen mehr westdeutsche KMU in jedem Fall von einer Existenzbedrohung aus (10 vs. 5 % bei ostdeutschen).

Um dem Arbeitskräftemangel zu begegnen, setzen die Unternehmen vor allem auf Maßnahmen zur Erhöhung der Attraktivität des Arbeitsplatzes

Vielen kleinen und mittleren Unternehmen ist bewusst, dass sie angesichts des knappen Angebots an Arbeitskräften in einem intensiven Wettbewerb sowohl untereinander als auch mit Großunternehmen stehen. Entsprechend sind viele KMU bestrebt, ihre Arbeitgeberattraktivität zu steigern. Fast acht von zehn KMU (79 %), die in den kommenden fünf Jahren mit Stellenbesetzungsproblemen rechnen, halten es für (sehr) wahrscheinlich, dass sie mindestens eine der in der Befragung genannten Maßnahmen zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität oder zur Ausweitung des potenziellen Bewerberkreises einführen oder ausweiten werden.

Grafik 4: Erwartete Durchführung verschiedener Maßnahmen zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität bzw. Ausweitung des potenziellen Bewerberkreises

Bezogen auf 58 % aller KMU, die in den nächsten 5 Jahren (in jedem Fall oder eher) mit Stellenbesetzungsproblemen rechnen, Anteile in Prozent



Quelle: Sondererhebung zum KfW-Mittelstandspanel September 2024.

An erster Stelle setzen sie hierbei auf monetäre Anreize. Mehr als zwei Drittel der betroffenen KMU (67 %) geben an, zukünftig die Löhne (sehr) wahrscheinlich zu erhöhen (Grafik 4). Die Mehrheit der Unternehmen plant außerdem die Arbeitszeit bzw. Arbeitsorte (weiter) zu flexibilisieren (59 %) oder verstärkt Weiterbildungsangebote (53 %) anzubieten. Solche Maßnahmen sind entscheidend, um im zunehmenden Wettbewerb um Talente bestehen zu können, da sie genau die Aspekte adressieren, die Beschäftigte bei einem Arbeitsplatz als wichtig erachten.⁶

Auch die Steigerung der eigenen Bekanntheit (45 %) wird von den KMU verhältnismäßig häufig angestrebt. Da sie oft weniger bekannt als Großunternehmen sind und damit auch seltener als potenzielle Arbeitgeber wahrgenommen werden, können solche Maßnahmen dazu beitragen, ihre Sichtbarkeit zu erhöhen. Rund ein Drittel (35 %) der KMU strebt zudem eine gezieltere überregionale Rekrutierung von Arbeitskräften an.

Angesichts des voranschreitenden demografischen Wandels wird es für die Unternehmen jedoch zunehmend unerlässlich werden, neben der Verbesserung der Arbeitgeberattraktivität und Bekanntheit des Unternehmens auch das vorhandene Erwerbspotenzial umfassender auszuschöpfen. Bisher planen KMU jedoch seltener Maßnahmen zur Erschließung noch ungenutzter Erwerbspotenziale, wie etwa die Einbindung älterer Menschen, ausländischer Fachkräfte oder Frauen. Gut ein Drittel (36 %) der betroffenen KMU plant die Einführung oder Ausweitung von Altersteilzeit, während die gezielte Anwerbung ausländischer Arbeitskräfte bei etwa einem Viertel (25 %) auf der Agenda steht. Auch die Bereitstellung oder Ausweitung von Kinderbetreuungsangeboten, die nicht nur bei der Rekrutierung neuer Mitarbeitenden helfen, sondern auch dazu beitragen können, die Arbeitszeit der bestehenden Belegschaft auszuweiten, sind eher von wenigen KMU (22 %) geplant. Eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist jedoch insbesondere für Eltern ein wichtiges betriebliches Attraktivitätsmerkmal.

Nicht jede der aufgeführten Maßnahmen ist dabei auch für jedes Unternehmen betrieblich umsetzbar oder notwendig, z. B. aufgrund der Unternehmensgröße, der Zusammensetzung der Belegschaft oder anderer Unternehmensspezifika. Entsprechend gaben auch viele KMU an, dass die genannte Maßnahme für sie keine Relevanz hat. Hier variiert der Anteil zwischen 20 % (Lohnerhöhung) und 37 % (Kinderbetreuungsangeboten).

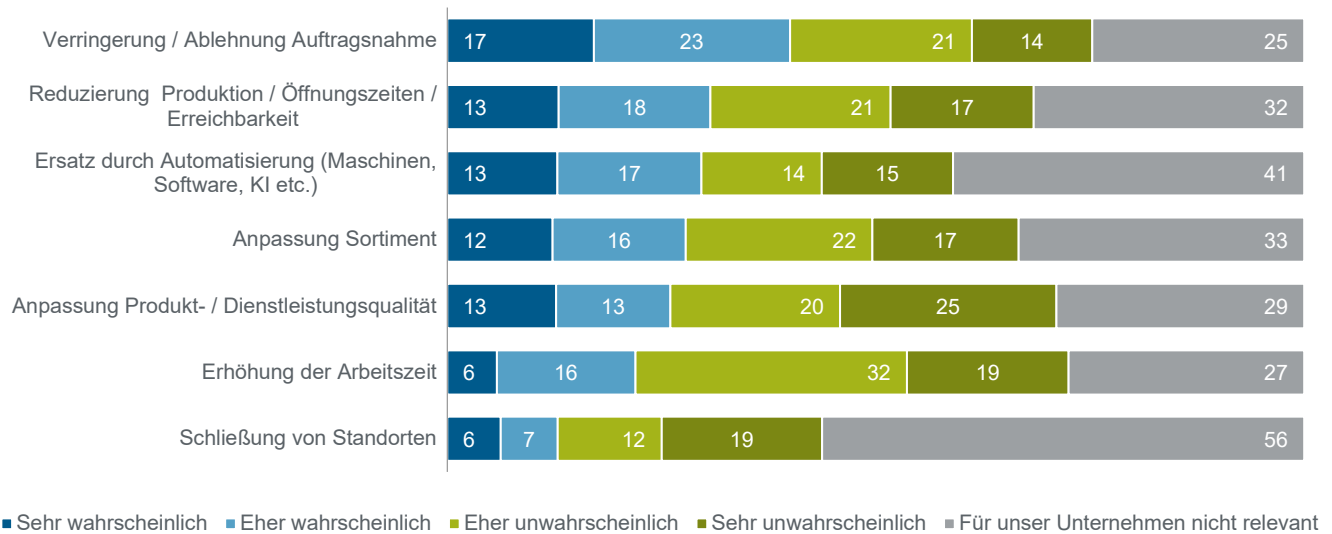
Auch Maßnahmen zur Verringerung des Arbeitskräftebedarfs werden erwogen

Da alle Unternehmen letztlich nur auf einen begrenzten Pool an Arbeitskräften zugreifen können, stehen auch Strategien zur Reduzierung des Arbeitskräftebedarfs auf der Agenda. Zwar sind solche Pläne im Mittelstand im Vergleich etwas weniger verbreitet als Maßnahmen zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität. Dennoch planen immerhin rund sieben von zehn KMU mit Stellenbesetzungsproblemen (68 %), mindestens eine der in Grafik 5 aufgeführten Maßnahmen (sehr) wahrscheinlich durchzuführen.

Am häufigsten werden Konsolidierungsmaßnahmen genannt (Grafik 5). Rund 40 % halten es für (sehr) wahrscheinlich, dass sie perspektivisch weniger Aufträge annehmen werden. Betrieblich können solche Schritte mit entsprechenden Umsatzeinbußen einhergehen – wenn der Rückgang in der Auftragsannahme nicht durch Preisanpassung kompensiert wird. Auch Maßnahmen wie die Reduzierung der Produktion, der Öffnungszeiten oder der Erreichbarkeit, die rund 31 % der betroffenen mittelständischen Unternehmen (sehr) wahrscheinlich umsetzen wollen, sind eher mit negativen Auswirkungen auf den Umsatz verbunden. Dies trifft auch auf das Schließen von Standorten zu, was aber nur von wenigen KMU (13 %) als wahrscheinliche Maßnahme eingeschätzt wird. Je etwas mehr als jedes vierte Unternehmen plant zur Reduzierung des Bedarfs an Arbeitskräften (sehr) wahrscheinlich Maßnahmen, die das Produktmanagement betreffen, z. B. Anpassungen am Sortiment (28 %) oder Anpassungen an der Qualität der Produkte bzw. Dienstleistungen (26 %).

Grafik 5: Erwartete Durchführung verschiedener Maßnahmen zur Verringerung des Arbeitskräftebedarfs

Bezogen auf 58 % aller KMU, die in den nächsten 5 Jahren mit Stellenbesetzungsproblemen rechnen, Anteile in Prozent



Quelle: Sondererhebung zum KfW-Mittelstandspanel September 2024.

Demgegenüber können sich aber auch immerhin fast ein Drittel der KMU mit Stellenbesetzungsproblemen (30 %) vorstellen, den Bedarf an Arbeitskräften durch mehr Automatisierung (Einsatz von Maschinen, Software, KI-Anwendungen etc.) zu verringern. Solche Maßnahmen haben den Vorteil, dass sie positiv auf die Produktivitätsentwicklung der Unternehmen einzahlen können und somit auch aus gesamtwirtschaftlicher Perspektive zu begrüßen sind.⁷

Noch eher selten ziehen KMU mit Stellenbesetzungsproblemen die Erhöhung der Arbeitszeit für die bestehende Belegschaft in Betracht – nur 22 % gaben dies als wahrscheinliche Maßnahme an. Dies dürfte auch daran liegen, dass die betriebliche Gestaltung der Arbeitszeit einem Rechtsrahmen unterliegt und Anpassungen nach oben oftmals nicht möglich sind.

Neben betrieblichen Maßnahmen auch politische Weichenstellungen entscheidend

Angesichts des umfassenden demografischen Wandels ist zu befürchten, dass Anstrengungen der Unternehmen allein nicht ausreichen werden, um die (drohenden) Engpässe auf dem Arbeitsmarkt zu beheben. Vielmehr ist es unerlässlich, dass auch die Bildungs- und Wirtschaftspolitik einen Beitrag dazu leistet, den Arbeits- und Fachkräftemangel nachhaltig zu lindern. Nur durch ein koordiniertes Zusammenspiel von Wirtschaft und Politik kann es gelingen, die Herausforderungen des demografischen Wandels zu meistern und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in Deutschland langfristig zu sichern.

Ein zentraler Ansatzpunkt für die Politik liegt hierbei in der Stärkung der Ausbildungsangebote. Im Jahr 2022 hatten 19,1 % der jungen Erwachsenen in Deutschland zwischen 20 und 34 Jahren keinen Berufsabschluss.^{8,9} Um das Ausbildungspotenzial voll auszuschöpfen, können sich gezielte Informationsangebote beispielsweise in Form schulischer und außerschulischer Berufsorientierungsangebote als nützlich erweisen, die die Jugendlichen frühzeitig über ihre beruflichen Möglichkeiten aufklären.¹⁰ Für ausbildende Unternehmen bieten sich Anreize wie Ausbildungsboni an, um gezielt

benachteiligte Jugendliche oder solche mit geringeren schulischen Kompetenzen einzustellen. Solche Anreize können die höheren betrieblichen Kosten ausgleichen, die durch intensivere Betreuung oder höhere Abbruchwahrscheinlichkeiten entstehen.¹¹

Daneben ist die Stärkung der (betrieblichen) Weiterbildung entscheidend, um die Kompetenzen der Erwerbspersonen an die sich wandelnden Anforderungen anzupassen und einer gleichzeitigen Koexistenz von Arbeitslosigkeit und Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Bisher setzen die meisten Unternehmen aufgrund von finanziellen Hemmnissen häufig nur auf kurze Weiterbildungsmaßnahmen.^{12,13} Solche finanziellen Hürden können mit Fördermaßnahmen überwunden werden. Dazu gehört beispielsweise das bereits existierende Qualifizierungsgeld, bei dem Beschäftigte während der Weiterbildung freigestellt werden und finanzielle Unterstützung von der Agentur für Arbeit erhalten.¹⁴ Aber auch branchenbezogene Weiterbildungsfonds bzw. steuerliche Anreize für Unternehmen können finanziell unterstützend wirken. Zudem sollte das bestehende Angebot verbessert werden, indem relevante Zukunftskompetenzen identifiziert und die Aus- und Weiterbildungsangebote entsprechend angepasst werden. Zusätzlich wäre es sinnvoll, die Formalisierung des Weiterbildungsangebots, etwa durch Mindeststandards oder Referenzrahmen, voranzutreiben.¹⁵

Darüber hinaus gilt es, das inländische Arbeitskräftepotenzial stärker zu mobilisieren. Darunter fällt insbesondere die Erhöhung der Erwerbsbeteiligung von Frauen und älteren Menschen. So arbeiten Frauen – auch aufgrund von familiären Verpflichtungen oder finanziellen Fehlanreizen – anteilig noch deutlich häufiger in Teilzeit als Männer.^{16,17} Ein wesentlicher Ansatzpunkt zur Verbesserung dieser Situation besteht im Ausbau der Betreuungsinfrastruktur, insbesondere durch mehr Kitas und Ganztagschulen, die es Müttern und Vätern ermöglichen, Beruf und Familie besser zu vereinbaren.¹⁸ Auch in der Pflege könnten erweiterte Angebote dazu beitragen, dass mehr Menschen, insbesondere Frauen, in den Arbeitsmarkt eintreten oder ihre Arbeitszeit erhöhen. Um die Erwerbsbeteiligung von älteren Personen zu erhöhen, könnte sich die

Erweiterung des flexiblen Renteneintritts, wie er derzeit bereits möglich ist, anbieten. In einem solchen Modell können Beschäftigte als Bonus eine höhere Rente erhalten, wenn sie länger arbeiten.¹⁹

Nicht zuletzt können ausländische Erwerbstätige erheblich zur Entlastung des Arbeitsmarktes beitragen. Daher gilt es, vermehrt (junge) Menschen aus anderen Ländern für eine Erwerbstätigkeit in Deutschland zu gewinnen und sie in den Arbeitsmarkt zu integrieren.²⁰ Zentrale Ansatzpunkte liegen dabei im Ausbau von Sprach- und Integrationsprogrammen, um

die Integration in den Arbeitsmarkt zu erleichtern und die beruflichen Chancen zu erhöhen. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Anerkennung im Ausland erworbener Bildungsabschlüsse, um qualifizierten Fachkräften den Zugang zu ihrem Berufsfeld schnell zu ermöglichen. Auch eine gezielte Zuwanderung von Menschen mit gefragten Qualifikationen kann einen wesentlichen Beitrag zur Deckung des Fachkräftebedarfs insbesondere in Engpassberufen leisten.

Datenbasis: Das KfW-Mittelstandspanel

Die hier vorgelegten Analysen zum Arbeitskräftemangel im Mittelstand basieren auf einer Online-Sonderbefragung im Rahmen des KfW-Mittelstandspanels.

Das **KfW-Mittelstandspanel** wird seit dem Jahr 2003 als Wiederholungsbefragung der kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland durchgeführt. Zur Grundgesamtheit gehören alle privaten Unternehmen sämtlicher Wirtschaftszweige, deren Umsatz die Grenze von 500 Mio. EUR pro Jahr nicht übersteigt. Das KfW-Mittelstandspanel ist die einzige repräsentative Erhebung im deutschen Mittelstand und damit die wichtigste Datenquelle für mittelstandsrelevante Fragestellungen und Politikberatung. In der jüngst zurückliegenden 22. Welle haben sich 9.556 mittelständische Unternehmen beteiligt.

Für die Sonderbefragung zum Thema Arbeitskräftemangel wurden durch die GfK GmbH, im Auftrag der KfW Bankengruppe, **mittelständische Unternehmen repräsentativ** online befragt. Befragt wurden jeweils sämtliche Unternehmen, die bereits früher an einer Welle des KfW-Mittelstandspanels teilnahmen und zu denen eine valide E-Mail-Adresse bekannt ist. Insgesamt konnten in der jüngsten Sondererhebung von Anfang September 2024 Antworten von 2.494 Unternehmen berücksichtigt werden. Aufgrund der Anbindung an den Grunddatensatz des KfW-Mittelstandspanels geben auch die Ergebnisse der Sonderbefragung ein **repräsentatives Abbild**.

Weiterführende Informationen finden Sie im Internet unter: www.kfw-mittelstandspanel.de

¹ Vgl. Herzer, P. und G. Kunath (2024): Fachkräftelücken belasten wichtige Wirtschaftszweige, KOFA Kompakt 10/2024, Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung, IW Köln.

² Vgl. Müller, M. (2024): Fachkräftemangel nimmt trotz Wirtschaftsflaute bei Teilen der Dienstleister und am Bau wieder zu, KfW-ifo-Fachkräftebarometer Dezember, 2024, KfW Research.

³ Diese Entwicklung ergibt sich aus dem „Ausblick auf die Bevölkerungsentwicklung in Deutschland und den Bundesländern nach dem Corona-Jahr 2020“ des Statistischen Bundesamtes, das die Bevölkerungsentwicklung bei moderatem Wanderungssaldo vorausberechnet.

⁴ Vgl. Müller, M. (2023). Zeitenwende durch Fachkräftemangel: Die Ära gesicherten Wachstums ist vorbei, Fokus Volkswirtschaft Nr. 414, KfW Research.

⁵ Das Statistische Bundesamt prognostiziert eine Schrumpfung in der Anzahl der Personen im erwerbsfähigen um 9,6 % für ostdeutsche und 8,1 % für westdeutsche Bundesländer im Zeitraum 2024 bis 2035. Für weitere Details zur Entwicklung der Bevölkerungszahlen nach demographischen Merkmalen vgl. auch Bundesinstitut für bau-, Stadt- und Raumforschung (2024). Raumordnungsprognose 2045. BBSR-Analysen KOMPAKT 04/2024.

⁶ Zum Beispiel: Bach H. und A. Hammermann (2024): Was macht Arbeitgeber attraktiv? IW-Kurzbericht 55/2004, IW Köln und Prognos (2024): Familienfreundliche Arbeitgeber: Die Attraktivitätsstudie - Was Müttern, Vätern und pflegenden Angehörigen für Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtig ist und was Unternehmen tun können, Berlin.

⁷ Zum Beispiel: Filippucci F., Gal P., Joana-Lasinio C., Leandro A. und G. Nicoletti (2024). The impact of Artificial Intelligence on productivity, distribution and growth: Key mechanisms, initial evidence and policy challenges. OECD Artificial Intelligence Papers.

⁸ Vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung (2024): Berufsbildungsbericht 2024.

⁹ Vgl. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (2024), Qualifikationsspezifische Arbeitslosenquoten, verfügbar unter: [Berufs- und qualifikationsspezifische Arbeitslosenquoten - Statistik der Bundesagentur für Arbeit \(arbeitsagentur.de\)](https://www.arbeitsagentur.de) [zuletzt aufgerufen am 22.10.2024]

¹⁰ Vgl. Resnjanskij S., Ruhose J., Wiederhold S., Woessmann L. und K. Wedel (2024). Can Mentoring Alleviate Family Disadvantage in Adolescence? A Field Experiment to Improve Labor Market Prospects. Journal of Political Economy 2024 132:3, 1013–1062

¹¹ Vgl. Kalinowski M. und H. Pfeifer (2023). Junge Menschen ohne Berufsabschluss – durch Stärkung der Ausbildungsbeteiligung zu mehr Fachkräften. Ifo Schnelldienst

¹² Vgl. BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (2022): Weiterbildungsverhalten in Deutschland 2020 – Ergebnisse des Adult Education Survey

¹³ Vgl. Leifels A. (2021): Weiterbildung nur bei gut einem Drittel der KMU – neue Weiterbildungskultur nötig, Fokus Volkswirtschaft Nr. 362, KfW Research.

¹⁴ Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2023): Gesetz zur Stärkung der Aus- und Weiterbildungsförderung. <https://www.bmas.de/DE/Service/Gesetze-und-Gesetzesvorhaben/weiterbildungsgesetz.html> [abgerufen: 16.12.2024]

¹⁵ Vgl. Grewenig, E. (2023). Vielfältiger Kompetenzbedarf zur Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen – Stellschraube Weiterbildung? Fokus Volkswirtschaft Nr. 444, KfW Research.

¹⁶ Vgl. Statistisches Bundesamt (2024), Teilzeitquote erneut leicht gestiegen auf 31 % im Jahr 2023. Pressemitteilung Nr. N017 vom 26. April 2024.

¹⁷ Vgl. Abel-Koch J. (2020) Mittelständler setzen im Wettbewerb um Fachkräfte auf familienfreundliche Arbeitsbedingungen Februar, 2020, Fokus Volkswirtschaft Nr. 278, KfW Research.

¹⁸ Vgl. Bauerschuster S. und M. Schlotter (2015). Public child care and mothers' labor supply—Evidence from two quasi-experiments. Journal of Public Economics 123 1–16.

¹⁹ Vgl. Müller, M. (2023). Zeitenwende durch Fachkräftemangel: Die Ära gesicherten Wachstums ist vorbei, Fokus Volkswirtschaft Nr. 414, KfW Research.

²⁰ Vgl. Müller, M. (2023). Zeitenwende durch Fachkräftemangel: Die Ära gesicherten Wachstums ist vorbei., Fokus Volkswirtschaft Nr. 414, KfW Research.